

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinerja memiliki arti penting sebagai pandangan hidup dan sikap mental seluruh pegawai, di mana pegawai selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan, keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan mutu kehidupan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Hal ini yang memberi dorongan untuk berusaha dan meningkatkan kinerja dalam melaksanakan pekerjaan yang baik. Selain itu pentingnya kinerja ini adalah perencanaan pengembangan dan pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber-sumber daya secara efisien namun tetap menjaga kualitas. Oleh karena itu kinerja para pegawai perlu mendapat perhatian yang serius dari pimpinan perusahaan, sehingga perusahaan dapat berusaha memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawainya.

Missah et al., (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa karakteristik informasi akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sistem akuntansi manajemen memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja manajerial karena menyediakan informasi yang relevan untuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Sebagai bagian integral dari pengelolaan organisasi, sistem ini dirancang untuk menghasilkan data keuangan dan nonkeuangan yang membantu manajer memahami kondisi operasional dan mencapai tujuan strategis. Dalam konteks kinerja manajerial, sistem akuntansi

manajemen memungkinkan manajer untuk mengukur efisiensi dan efektivitas operasional, menganalisis varian dari anggaran, dan mengevaluasi pencapaian target. Selain itu, sistem ini mendukung pengelolaan sumber daya PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar secara lebih optimal melalui penyajian informasi seperti biaya produk, segmentasi pasar, dan analisis profitabilitas. Dengan adanya informasi yang akurat dan tepat waktu, manajer dapat membuat keputusan yang lebih baik, mengidentifikasi peluang perbaikan, dan mengelola risiko, sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan organisasi.

Dengan adanya sistem akuntansi manajemen mempermudah manajer dalam mengambil keputusan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Menurut Makisanti et al., (2022) Terdapat empat karakteristik informasi sistem akuntansi manajemen yang berpengaruh dalam pengambilan keputusan yaitu : *broadscope* (lingkup luas), *aggregation* (agregat), dan *intergration* (integrasi). Sistem akuntansi manajemen mempunyai tiga tujuan umum yaitu menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perhitungan harga pokok jasa, produk dan tujuan lain yang diinginkan manajemen kemudian menyediakan informasi yang dipergunakan dalam perencanaan, pengendalian, pengevaluasian dan perbaikan berkelanjutan. Dengan adanya ketiga tujuan tersebut dapat diketahui bahwa informasi akuntansi manajemen dapat membantu manajer dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah, serta mengevaluasi kinerja (Kamal et al., 2020).

Dalam hubungan antara Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Manajerial, menjelaskan bahwa dukungan output informasi dari sistem sangat diperlukan manajer dalam menjalankan aktivitasnya. Desain sistem akuntansi

manajemen berguna untuk membantu organisasi melalui manajer dalam menghasilkan informasi keuangan dan nonkeuangan untuk kepentingan manajemen atau pihak internal perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan bahkan untuk mengidentifikasi, mengukur dan melaporkan informasi keuangan dalam bentuk laporan keuangan yang sistematis, transparan dan detail yang dapat berguna untuk mengambil keputusan dalam menghadapi masalah-masalah yang ada serta untuk memprediksi dimasa mendatang (Hadiyat, 2020).

Pada dasarnya pengaruh sistem akuntansi manajemen akan menjadi lebih baik terhadap kinerja manajerial apabila dibarengi dengan strategi bisnis. strategi korporat dan strategi bisnis merupakan elemen penting dalam menghadapi perubahan lingkungan sebagai upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan dalam mempertahankan keberadaannya di tengah persaingan bisnis yang ketat akan memilih dan menerapkan strategi yang *fit* dengan karakter perusahaannya. Perusahaan yang memilih strategi yang tepat akan mampu bertahan dalam keberlangsungan perusahaan kemudian strategi bisnis yang tepat dapat meningkatkan kinerja manajerial apabila diterapkan dengan benar dan dengan adanya strategi bisnis perusahaan mampu menentukan arah perusahaan menjadi yang lebih baik (Widya et al., 2024).

Fauzan, (2024), Komponen utama dari sistem pengendalian manajemen adalah *Decision Centres*, *Decision Rules*, *Information Centres*, dan *Information Links*. Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi anggota organisasi untuk melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tujuan dari sistem pengendalian manajemen diperusahaan adalah

untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan dan membantu manajemen didalam pengendalian keseluruhan aktifitas untuk pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Penerapan sistem pengendalian manajemen perlu dilaksanakan untuk memastikan segala aktifitas berjalan sesuai dengan yang diharapkan serta untuk mengetahui apakah sistem tersebut dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Selain sistem akuntansi manajemen, sistem pengendalian manajemen juga diperlukan untuk mengendalikan bagaimana strategi dalam perusahaan berlangsung sesuai dengan rencana dan tujuannya. Kesiapan dan kemauan perusahaan untuk mengikuti perkembangan dunia usaha yang akan selalu menghadapi situasi dimana strategi yang direncanakan tidak terdefiniskan dengan baik. Pada dasarnya sistem pengendalian manajemen terdiri atas struktur dan proses. Struktur pengendalian manajemen dipusatkan pada berbagai pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban adalah suatu organisasi yang dibagi menjadi suatu unit yang membawahi suatu tugas tertentu. Sedangkan proses pengendalian manajemen berkaitan dengan perilaku. Proses ini melibatkan interaksi antar manajer dan manajer dengan bawahannya. Struktur dan proses pengendalian manajemen merupakan dua hal yang membangun sistem pengendalian manajemen (Sari & Irpa Herawati, 2021).

Taroreh et al., (2023) Sistem pengendalian manajemen diperlukan untuk mengendalikan strategi dalam perusahaan agar berlangsung sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dengan menjalankan sistem pengendalian manajemen dengan efektif, sistem ini dapat membantu mengurangi risiko terjadinya kecurangan, membantu perusahaan

menjaga aset perusahaan, menjamin persedianya pelaporan yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap prosedur dan aturan yang berlaku di dalam perusahaan.

Di samping itu sistem pengendalian manajemen juga bertujuan untuk memotivasi pencapaian baik rencana tugas maupun rencana strategi. Pada dasarnya sistem pengendalian manajemen terdiri atas struktur dan proses. Struktur pengendalian manajemen dipusatkan pada berbagai pusat pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban adalah suatu organisasi yang dibagi menjadi suatu unit yang membawahi suatu tugas tertentu. Sedangkan proses pengendalian manajemen berkaitan dengan perilaku. Proses ini melibatkan interaksi antar manajer dan manajer dengan bawahannya. Proses pengendalian manajemen formal. Kegiatan formal meliputi perencanaan satrategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi (Anggoro et al., 2022).

PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar merupakan perusahaan yang terfokus pada usaha perkebunan teh dan pengolahan pucuk teh menjadi teh hitam jenis *orthodox*. Teh hitam *orthodox* adalah produk teh kering yang telah melalui serangkaian proses pengolahan yang dilakukan di pabrik PT. Perkebunan Nusantara IV RegionaIV Danau Kembar. Teh jenis ini merupakan produk akhir yang dihasilkan oleh PT. Perkebunan Nusantara IV Regiona IV Danau Kembar yang siap untuk didistribusikan kepada pelanggan. Dalam keadaan menunggu proses pendistribusian produk teh ke pelanggan, maka persediaan teh hitam orthodox disimpan terlebih dahulu di gudang penyimpanan, karena adanya persediaan barang jadi inilah yang mengharuskan perusahaan untuk dapat mengendalikan persediaan barang jadi agar tidak mengganggu kegiatan distribusi.

Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar, perusahaan memperoleh sumber daya bahan baku melalui kebun inti perusahaan dan kebun plasma. Mulai akhir tahun 2019, perusahaan menghadapi kendala yaitu pasokan bahan baku dari kebun plasma tidak masuk lagi ke perusahaan karena adanya kalah saing harga antara PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Danau Kembar dengan perusahaan lain yang berada di Liki, Solok Selatan maka plasma tidak memasok pucuk teh basah ke PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Danau Kembar lagi melainkan ke perusahaan lain yaitu PT. Peconina Baru yang menawarkan harga lebih tinggi. Hal tersebut menyebabkan pasokan bahan baku teh sedikit, sehingga PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Danau Kembar juga mengalami penurunan produksi teh hitam Jumlah produksi pucuk teh basah dan produksi teh hitam dari tahun 2019 sampai tahun 2023 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. 1
Data Produksi Pucuk Teh Basah dan Teh Hitam di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Danau Kembar Tahun 2019-2023

Tahun	Pucuk Teh	Teh Hitam
2019	7.356.270	1.586.908
2020	5.596.700	1.217.635
2021	9.649.450	2.124.894
2022	8.856.240	1.917.806
2023	6.524.810	1.384.226

Sumber: PTPN IV Regional IV Kebun Danau Kembar

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan data produksi pucuk teh dan teh hitam dari PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Danau Kembar selama periode 2019 hingga 2023. Fenomena yang tampak dalam tabel ini adalah fluktuasi

produksi yang signifikan dari tahun ke tahun, baik pada level pucuk teh sebagai bahan baku maupun teh hitam sebagai produk olahan. Produksi pucuk teh mengalami penurunan besar dari 7.356.270 kg pada tahun 2019 menjadi 5.596.700 kg pada tahun 2020, yang kemungkinan besar disebabkan oleh faktor eksternal seperti cuaca, pandemi COVID-19, atau masalah operasional. Namun, produksi pucuk teh kembali melonjak pada tahun 2021 hingga mencapai puncaknya sebesar 9.649.450 kg tetapi kemudian menurun lagi di tahun-tahun berikutnya, yaitu 8.856.240 kg pada 2022 dan 6.524.810 kg pada 2023. Produksi teh hitam, yang merupakan produk akhir, juga menunjukkan tren yang tidak sebanding dengan fluktuasi pucuk teh. Sebagai contoh, pada tahun 2021 ketika produksi pucuk teh mencapai titik tertinggi, hasil teh hitam hanya 2.124.894 kg, yang berarti efisiensi pengolahan atau konversi bahan baku ke produk akhir tidak maksimal.

Fenomena ini mengindikasikan adanya tantangan dalam proses produksi, baik di sisi kualitas bahan baku, manajemen kebun, maupun efisiensi pengolahan. Ketidakstabilan ini juga terlihat dari data tahun 2020, di mana meskipun produksi pucuk teh mengalami penurunan drastis, hasil teh hitam tetap relatif proporsional dibandingkan tahun-tahun lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pucuk teh atau kapasitas pengolahan bisa saja lebih optimal pada tahun tersebut. Sementara itu, penurunan produksi secara keseluruhan pada tahun 2023 baik pada pucuk teh maupun teh hitam mengindikasikan masalah yang terus berlanjut, seperti dampak perubahan iklim, degradasi lahan, atau efisiensi operasional yang menurun. Secara keseluruhan, data ini mencerminkan perlunya analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhi produksi, termasuk aspek agronomi, teknologi pengolahan, dan manajemen, untuk menjaga keberlanjutan produksi

serta stabilitas hasil teh hitam di masa mendatang.

Maka dari itu, untuk mengatasi masalah tersebut PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Danau Kembar harus dapat melakukan pengendalian persediaan teh hitam dengan tepat, salah satu metode pengendalian persediaan yang dapat digunakan adalah metode *Economic Production Quantity* (EPQ) dalam menentukan produksi optimal sehingga perusahaan dapat meningkatkan keuntungan. Metode EPQ adalah sebuah perhitungan dengan menentukan berapa jumlah barang yang harus diproduksi sehingga dapat meminimasi biaya persediaan yang terdiri dari biaya set-up cost dan biaya penyimpanan (holding cost/ carrying cost). Penggunaan metode EPQ diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengatasi masalah kebijakan pengendalian persediaan teh hitam PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Danau Kembar (Asriani & Randi, 2020).

Berdasarkan pada fenomena yang terjadi maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ilmiah yang berjudul “Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Sistem akuntansi manajemen belum sepenuhnya mampu menyediakan informasi yang relevan, tepat waktu, dan terintegrasi untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial.
2. Sistem pengendalian manajemen belum optimal dalam memastikan aktivitas operasional selaras dengan strategi dan tujuan perusahaan, terutama dalam

menghadapi fluktuasi produksi dan pasokan bahan baku.

3. Perlunya mengevaluasi sistem akuntansi manajemen dan sistem pengendalian manajemen berkontribusi terhadap peningkatan kinerja manajerial dalam mengelola efisiensi operasional dan stabilitas produksi.
4. Kurangnya pemahaman manajerial tentang sistem akuntansi manajemen yang efektif dapat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar.
5. Keterbatasan implementasi sistem pengendalian manajemen yang terintegrasi menyebabkan kesulitan dalam mencapai target kinerja manajerial.
6. Kurangnya koordinasi antara sistem akuntansi manajemen dan sistem pengendalian manajemen memengaruhi efisiensi operasional kebun.
7. Penggunaan sistem akuntansi manajemen yang belum sepenuhnya digital atau otomatisasi mengakibatkan inefisiensi proses pengelolaan data.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti sebagai variabel bebas yaitu Kinerja Manajerial (Y) dan pengaruh sistem akuntansi manajemen (X1), sistem pengendalian manajemen (X2). Dengan objek penelitian ini dilakukan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, untuk mempermudah penganalisaan dalam penelitian ini, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah sistem akuntansi manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar?

2. Apakah sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar?
3. Apakah sistem akuntansi manajemen dan sistem pengendalian bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh sistem akuntansi manajemen terhadap kinerja manajerial di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar.
2. Untuk menganalisis pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar.
3. Untuk menganalisis sistem akuntansi manajemen dan sistem pengendalian manajemen secara bersama-sama dalam meningkatkan kinerja manajerial di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional IV Kebun Danau Kembar.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis

Untuk menambah wawasan dan pemahaman mengenai pengaruh sistem akuntansi manajemen dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial, serta untuk mengaplikasikan teori yang telah dipelajari secara

praktis dalam konteks dunia usaha.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan rekomendasi praktis untuk mengoptimalkan sistem akuntansi dan pengendalian manajemen yang dapat meningkatkan efisiensi operasional serta mendukung pencapaian tujuan strategis, khususnya dalam mengatasi masalah pengendalian persediaan dan produksi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi yang relevan untuk memperdalam studi tentang manajemen perusahaan, khususnya dalam konteks industri perkebunan, dan mendorong eksplorasi lebih lanjut terhadap metode-metode inovatif untuk meningkatkan kinerja manajerial di berbagai sektor.

